

# NGO 与政府合作中的 自主性何以可能？\*

——以上海 YMCA 为个案

姚 华

**提要:**本文运用“制度—生活”分析框架,根据个案调查获取的经验资料与文献资料,对个案 NGO 组织与政府合作的过程加以考察。研究发现:在合作过程中,NGO 既要有妥协又要有坚持,妥协要妥协得有智慧、有策略,坚持要坚持得有理性、有原则;在“强国家弱社会”的背景下,“做加法”是 NGO 同政府妥协的一种有智慧、有成效、可复制的策略;“理念与责任”、“专业化道路”是 NGO 必须坚守的底线,在 NGO 自主性成长的内部条件中,它们比“经济基础”更为重要。

**关键词:**“制度—生活”分析框架 制度主体 生活主体 自主性 行动者

## 一、问题的提出

20 世纪 80 年代以来,中国的非政府组织迅速发展,国内外学术界对中国 NGO 研究的兴趣不断增强,并逐渐成为学术界的研究热点,其中,政府与 NGO 的互动关系是一个重要的课题,相关研究成果层出不穷。这些研究从理论取向上可以归纳为两大类:一类是以公民社会理论为研究背景,通过考察 NGO 与政府的关系来探讨 NGO 的发展是否预示着中国出现了公民社会?如果出现了,其程度、范围、特征是什么(White, 1993; Nee, 1996; 朱健刚, 2004)? 另一类是基于法团主义理论,相关研究超越了公民社会理论关于“国家与社会二分对立”的观点,强调国家与社会领域的互动与合作,强调国家在这一过程中的主导作用,

---

\* 本文受上海市教委重点学科建设项目资助(项目编号:J50406)。本研究系教育部人文社会科学研究规划基金项目(项目编号:10YJA840046)的阶段性成果。

并对以往具有整体化倾向的国家/政府与社会概念加以分解,运用不同的经验资料,展现作为具体行动者的政府与 NGO 之间复杂的互动关系(Oi, 1995; 林南, 1996; 田凯, 2004; 范明林、程金, 2007; 张钟汝等, 2009; 徐建牛, 2010)。

然而,公民社会理论和法团主义理论是针对西方历史发展过程中形成的两种不同的国家与社会关系形态抽象概括出来的不同的理论范式。尽管它们已被证明应用于特定地区、特定时期的有效性,但将其用于解释中国独特的历史实践则各存质疑。具体而言,公民社会理论所指涉的“公民社会”特指由美国多元主义体制建构出的一种社会结构。基于公民社会理论建构起的“国家—社会”范式具有以下几个基本特点: 1. 强调国家与社会领域的分野; 2. 强调社会权力与国家权力的对应和相互制约; 3. 强调形塑高度自主性的公民社会的价值取向。但是,“中国自 1978 年以来的社会变迁过程是在一个没有西方公民社会传统的背景下发生的,社会变迁的思维方式、行为方式以及价值观都极具本土文化特征”,由此塑造出一个与其他国家都不同的、独特的开放社会逻辑和独特的社会结构,所呈现出的丰富内涵已经不是“国家—社会”这一框架所蕴含的简单线性分析所能够描绘的了(李友梅等, 2008: 2-4)。“法团主义”则是一个来自欧洲经验的理念(张静, 2005: 3),它建构的前提是社会结构分化基础上的利益集团的分化,强调国家的适度权威与社会力量的发育相结合(李友梅, 2006)。法团主义关注的核心问题是社会不同利益如何得到有序的集中、传输、协调和组织,并用各方同意的方式进入体制,以便使决策过程有效吸收社会需求,将社会冲突降低到不损害秩序的限度(张静, 2005: 24、29)。运用法团主义解释中国的案例也存在无法克服和逾越的障碍,其最基本的问题就是法团主义处理的是一个经过权利结构分化、充满冲突、需要调整整合的结构,法团主义来自于对已经分化社会重新整合的意图和经验,它所面临的主要问题与中国不同(虽然有相似的部分)(张静, 2005: 前记)。因而,针对中国的国家与社会互动关系的研究,需要新的、基于本土经验建构的分析框架。

迄今为止,有关政府与 NGO 互动关系研究的文献有一个普遍的倾向,即在学理层面的探讨中普遍强调 NGO 在与政府合作过程中拥有自主性的重要性,而在案例研究中则普遍显示出 NGO 在这一过程中自主性的匮乏。然而,笔者在长期的相关调查中发现,尽管 NGO 在与政府

的合作过程中缺乏自主性是一种较普遍现象,但是也确有部分 NGO 在这一过程中其自主性获得了不断的成长与释放,只是鲜有学者将案例分析聚焦于它们,以至于对“NGO 与政府合作中的自主性何以可能?”的研究至今几乎还是一个学术盲区。

针对上述研究状况,本文的策略是,运用本土化的“制度—生活”分析框架,选取在与政府合作中其自主性能够得以成长的 NGO 为个案,根据深入调查取得的经验资料与文献资料对个案加以考察,以自主性的生长情况为标尺,从制度与生活之间关系的变化角度出发(李友梅等,2008:5),通过对具体事件中不同行动者之间的策略性互动,呈现和解读个案 NGO 在与政府近 20 年的合作过程中其自主性是如何不断发育并获得释放的,进而探讨与政府合作过程中 NGO 自主性的成长需要具备的条件。

## 二、分析框架与研究方法

### (一)分析框架

本文所采用的“制度—生活”分析框架是李友梅及其研究团队根据中国本土情境提出并建构的。这一理论有三个核心分析概念,即“制度”、“生活”与“自主性”。其中,制度主要是指以国家为主体的直接与间接的社会管理制度;生活则是局限于指非科层制的社会生活领域,是普通民众在与他人不断发生关系的日常实践中所形成的生存方式;自主性是指嵌于生活之中并运作生活、改变生活的个体和群体理性化的自我选择、自我设计、自我组织与掌握调控的行动(李友梅等,2008:4,7)。

1978 年以来,在“制度”与“生活”的相互建构中,中国社会的自主性逐步回归,社会生活逻辑发生了重大改变。部分 NGO 在与政府的合作过程中不断追求自主性的成长与释放。面对不断突破制度的逻辑运转、不断释放自主性的 NGO,我们需要解答如下问题:在“强国家弱社会”的力量格局下,NGO 自主性的成长何以可能? NGO 需要采取什么策略、需要具备哪些条件才能在互动中有效消解制度的刚性,以逐步走出科层化的秩序,并推进社会管理和社会生活的多样化格局的形成。

要回答上述问题,任何对国家与社会作出二元对立预设的理论在解释上都会遭遇种种困境。因为这种理论很难从中观和微观层面切入社会生活变迁的研究,也难以对动态的、多维互动的社会生活变迁机制

作出敏锐的反映。而“制度—生活”分析框架强调制度与生活的动态关系,关注制度主体如何处理生活领域中不断生长的自主性,同时也关注生活主体的策略性应对,并“尝试在制度与生活的互动关系中分析社会力量与权利意识的发育和成长过程,以及在这一过程中制度与生活之间关系的转变逻辑”(李友梅等,2008:5)。总之,能够将制度与生活的关系具体到制度主体与生活主体之间策略性互动的微观层面加以分析和解读。因此,笔者认为,针对本文所要探讨的问题,“制度—生活”分析框架比其他分析框架更具解释力。

本文中使用的“政府”概念,在涉及具体的“过程—事件”(孙立平,2000)时不具有整体性。在具体的“过程—事件”中,不同层级、不同部门的政府机构及其官员,在既定情境与既定约束下有着各自不同的层级、部门利益及个人诉求;同时,作为制度的设计者和实施者(或曰“制度主体”),他们在试图把握“生活”、改造“生活”、安排“生活”、让“生活”臣服于制度方面,也具有各自不同的策略。因此,在具体“过程—事件”中的政府是具有不同利益诉求、不同策略的行动者。<sup>①</sup>而 NGO 及其领导人作为生活的主体,也是具有自己独特的判断能力、反思能力和决策能力的行动者。在以共同目标为前提的合作过程中,双方通过策略性互动,形成一种相互影响、相互建构的动态关系。

## (二)研究方法

本研究运用深度个案的质性研究方法,选取的个案——上海基督教青年会(以下简称“青年会”<sup>②</sup>)是改革开放后上海第一家与政府部门合作开展社区服务项目的 NGO。从 1995 年起至今,该组织与政府部门或政府派出机构(以下简称“政府”)合作开展的社区服务项目不断扩展、形式不断创新,与此同时,其自主性也得到了不断的发育、成长与释放。

在研究过程中,为了避免主观判断导致的理解偏差,笔者非常重视被研究者个体的感受与经验,多次就一些关键性问题(如 NGO 自主性

① “行动者”是指在行动领域中其行为对构建这一领域的规则起了一定作用的组织或个人。每个行动者的行为都具有“决策”的特征(费埃德伯格,2005:203-205)。

② 更准确地说应该是“上海基督教青年会”与“上海基督教女青年会”的简称。成立于 1908 年的上海基督教女青年会,在与上海基督教青年会长期合作的基础上,自 1959 年起开始联合办公;1980 年二者复会后,延续了联合办公的传统,相互之间配合默契,犹如一个团队。

成长的内部条件、资料理解运用的是否准确等)与青年会主要领导人一起探讨,使“被研究者”在一定程度上获得了“研究者”的身份。

本文所使用的资料,是笔者 2002 - 2012 年间通过访谈法、观察法和文献法搜集得来的,主要包括以下部分:一是对青年会领导人及核心成员的访谈资料;二是对与青年会有合作关系的政府机构人员的访谈资料;三是实地观察资料;四是相关文献档案。

### 三、个案介绍

基督教青年会(Young Men's Christian Association,简称 YMCA) 1844 年诞生于英国。它不是一个传教组织,也不是一个慈善机构,而是一个具有基督教性质的国际性社会服务团体,目前在世界 100 多个国家和地区都有该团体的存在。

成立于 1900 年的上海基督教青年会始终坚持“非以役人,乃役于人”的会训,以实现“服务社会,造福人群”的宗旨。在其 100 多年的发展过程中大致经历了以下几个阶段:(1)1900 - 1949 年,是青年会的建立、发展期。这一时期开展过包括平民教育、科普教育、公民道德教育等一系列具有社会效益的活动。(2)1949 - 1966 年,是青年会的调整、萎缩期。随着这一时期社会制度对社会生活的全面规制,青年会策略性地缩小了组织规模与活动范围,并将服务定位转变为“拾遗补缺”。(3)1966 - 1979 年,是青年会的“冬眠”期。“文革”开始后,青年会被迫摘掉牌子、停止工作,资金房产被查抄没收。(4)1979 - 1994 年,是青年会的恢复、发展期。1980 年,中共上海市委出于统战和对外交流的需要,批准青年会恢复活动,同时又通过一系列的制度安排,试图将青年会置于具有科层制特征的秩序中——作为扶植,为青年会设定了 10 个人的编制,<sup>①</sup>并给以行政正处级单位的礼遇;作为监督与管理,将其确定为统战系统单位,由市统战部管辖,团市委为其行政主管单位,市民族与宗教事务委员会为其业务主管单位;1992 年,青年会在市社

<sup>①</sup> 1980 年青年会复会时,上海市委决定给青年会、女青年会各设编制 5 人,编制经费从市政府的宗教事业费中支出。但在 2008 年之前,这 10 人的编制并不落到具体人头上,只是作为政府给青年会划拨经费的依据(访谈资料:S20120801)。

团管理局进行了社团登记后,市社团管理局成为第4个对青年会具有监督管理职责的政府机构。尽管如此,相对于那些“准政府的”、“半政府的”社团组织,<sup>①</sup>青年会依然与它们有很大的不同。首先,来自政府的资金仅有按10人编制拨发的工资,其余的运作经费全部需要自筹;其次,政府可以为其推荐后备干部,但人事考核及任命的权力在青年会手中,政府无法越俎代庖;第三,在活动项目的设定方面拥有较大的自主性。由于这一时期的制度环境尚不利于生活领域自主性的成长,青年会的服务方针仍旧是“拾遗补缺”。(5)1995年至今,是青年会的快速成长期。1995年,青年会敏锐地抓住深化改革带来的契机,适时提出了“走出会所,扎根社区”的工作方向,主动走进社区、发现需求,开展形式多样的社区服务。同年,青年会承接了上海市第一项NGO与政府合作开展的社区服务项目。时至今日,青年会与政府合作过的社区服务项目已多达10余项,其中的8项仍在延续。在此过程中,青年会不仅拓展了自身的生存发展空间、吸引并培养了一批热心社会公益事业的人才、建立健全了内部规章制度,而且在对合作项目的取舍、服务项目的设定等方面拥有了越来越大的自主权。

曾有不少学者关注过青年会的成功实践,但这些学者普遍认为青年会的经验不可复制,其原因有二:一是因为青年会有钱、有房产,不依赖政府的项目也可以生存;二是因为青年会有能力出众的掌门人。笔者曾经也持这一观点,但随着调查的日益深入,大量的经验资料表明上述观点是站不住脚的,无法被复制的只是青年会独特的历史,而其在与政府合作中的成功经验则对于NGO组织的运作有很多可借鉴之处。这也是本研究选择以青年会为个案的主要原因。

#### 四、青年会与政府合作过程中自主性的成长

青年会与政府合作开展社区服务始于1995年,至今双方的合作仍在不断拓展中。如果以自主性的成长情况为标尺来衡量青年会在社区服务领域与政府合作的过程,可以将其划分为以下两个阶段。

---

<sup>①</sup> 惠廷(Whiting, 1991)将社团组织分为“准政府的”(quasi-governmental)、“半政府的”(semi-governmental)与“真正非政府的”(truly non-governmental)三种亚型。

### (一) 第一阶段:无选择地承担政府项目

在上海,1992-1997年间,“社区服务”连续6年被市政府列为“为民办实事项目”,并按照“政府搭台、民政牵头、各方参与、居民互助”的思路发展(范静思,2000:218)。因此,NGO要想在社区服务领域有所作为,必须与政府建立某种程度的合作关系。然而,要与具有基督教背景的青年会合作,政府的决策者们大多担心承担政治风险,所以鲜有人敢于尝试。青年会在做出“走出会所,扎根社区”的决策后,为了能够打开局面,“一听到政府有项目,可以不顾一切地去承担下来”,而且“那时候委托给你(项目)是不给你钱的,人员费用一分钱也没有,让你自己去运作。但是我们要做啊”(访谈资料:S20120801)。为此,青年会承担了很大的压力与风险。

第一个与青年会合作的是复旦大学。1995年,青年会与复旦大学离退休工作处合作成立了“复旦社区服务中心”,在学校生活区开办以老年群体为主要服务对象的社区服务项目,赢得了良好的社会声誉。随后,青年会又与广场街道合作成立了“广场社区再就业服务中心”,为下岗、待业人员提供咨询、培训及职业介绍服务。

1996年2月,浦东新区“罗山市民会馆”的创办,是青年会与政府合作开展社区服务项目发展史上的里程碑。通过剖析这个案例,能从不同侧面展现出青年会这一时期自主性发展的脉络。

#### 1. 主动出击,通过寻找与政府之间的共同目标,促成合作

上海市浦东新区成立<sup>①</sup>以来,一直在探索“小政府,大社会”的治理模式,新区社会发展局(以下简称“社发局”)遵循这一精神积极探讨社区服务社会化的新路。1995年,社发局决定将闲置的罗山新村小区幼儿园改建成社区服务中心,委托给民间组织来运营,并向社会发布了信息。不久,社发局的M局长与青年会的W总干事坐到了一起,探讨双方合作的可能性。W总干事在回忆此事时说:

当时客观的社会环境基本上没有脱离计划经济体制,尽管政府也在讲将社会还给社会,但怎么还?还给谁?谁来承担?这些问题都没有很好地研究……通过不断讨论后,我们找到了一些共

<sup>①</sup> 浦东新区成立于1993年1月1日。中央政府对新区的“定位”是:中国市场与国际市场全面接轨的先行区与典范区。为此,给予浦东新区许多优惠政策。

同的地方。我认为最大的共同点就是:政府想把社会功能做得大一点,符合浦东新区政府提出的“小政府,大社会”这个概念,而我们又想为社会提供更多的服务……就这样使上海基督教青年会和政府的社会发展局走到了一起。(访谈资料:W200403)

最终,合作形式被确定为三方共建,即社发局作为项目房屋场地的提供者与项目委托方、新区社会发展基金会(以下简称“基金会”)作为项目设备的投资方、青年会作为项目日常运作的管理方。项目被命名为罗山市民会馆(以下简称“罗山会馆”),以区别于当时普遍由政府运营的、高投入低效率的社区服务中心。1996年2月,罗山会馆正式开业。该合作项目开启了上海社区服务“政府主导、各方协作、社团管理、市民参与”模式的先河。显然,在机遇来临时,如果没有青年会审时度势的积极争取,机遇很可能会与自己擦肩而过。

## 2. 共同探索,突破制度瓶颈

作为一项具有开创性的社区服务项目,罗山会馆在实施过程中也存在一些制度瓶颈,其中之一就是社发局没有制度依据来为该项目提供启动资金和日常管理费用,项目的开展也因此遭遇到许多阻力。青年会在恢复后的前20年,虽已走出了最初经济上的窘迫,但仅能自养。<sup>①</sup> 尽管如此,当面对罗山会馆的项目机遇时,青年会仍然决定与社发局携手,共同突破制度瓶颈带来的制约。既然社发局无法提供项目运作经费,青年会决定通过自筹资金的方式使项目运转起来。当事人W先生如是说:

当时我们去(谈合作)的时候,也有人反对……然后就提方案,我们的方案其实有很大的牺牲。当时M局长还是有很多前瞻性打算的,她想让我们跨进这个领域,但是别人不认可。在这种情况下,我要做一个牺牲……(访谈资料:W20030330)

罗山会馆的相关合作协议规定:社发局提供场地,青年会负责会馆的开办费及日常管理费,基金会每年为项目捐助10万元,协议期为3年。根据当时的预算,会馆第一年的启动资金需要40万元,但青年会没有这么多

<sup>①</sup> 当时青年会在经济上与中华基督教青年会全国协会(设在上海,与青年会同在西藏南路123号大楼内办公)还没有分家,争取回来的部分房产及其收益主要掌握在全国协会的手中。



钱,同时又怕基金会出于某种缘故后两年的捐资不能到位。于是,青年会总干事 W 先生与基金会协商:“你能不能倒过来承诺 3 年给我 30 万,这个钱我到外面借,利息我来付,但是你 30 万要给我,每年 10 万给 3 年。”对方接受了这一提议。之后, W 先生去向中华基督教青年会全国协会借款 30 万,许诺“每当基金会还钱给我时,我就还给你”(访谈资料:W20030715)。

青年会以“借款”为代价换取来的这一公益性服务平台——罗山会馆,成为青年会得以全面展现自己价值观、服务理念、服务水平的舞台。正是通过这一系列的展现,使青年会创出了自己的服务品牌,为未来的快速发展打下了坚实的基础。

### 3. 在服务项目上“做加法”的策略

罗山会馆开业之初,所有的服务项目都是由委托方根据主观判断事先确定的。然而,青年会通过问卷调查发现,一些既定的服务项目并不符合居民的需求,而一些符合居民需求的又不在既定服务项目之中。为了既能够满足周边居民的实际需求,又不会引起委托方的不满,青年会采取了“做加法”的策略,即:保留全部既定的服务项目,让委托方自己去看是否有需求;同时根据居民不断变化的实际需求,增加新的服务项目;待委托方逐渐看清事实后,再做项目的删减。这一做法的结果不仅取得了良好的社会效果,也得到了委托方的充分认可与高度评价。一位社发局的干部在接受访谈时十分感慨地说:

开始时,罗山会馆这里面的设置都是政府想出来的。现在几年下来都换的差不多了,没剩几样了。这是为什么呢?就是因为青年会这样一个社会专业组织,它根据自己的专业社会工作运作原理,它把服务项目都改掉了,它是根据附近居民的需求来设立项目的。(访谈资料:ZY200403)

这一“做加法”策略的运用,在“强国家弱社会”格局下开展的双方合作中,既是一种无奈的妥协,也是一种智慧的选择。通过这一策略,青年会不仅避免了与政府之间易于发生的一些不必要的矛盾与冲突,又柔性地实现了自身的理念与目标。有鉴于此,青年会将该策略视为与政府成功合作的法宝,并将其运用于此后的多个合作项目中。

### 4. “改名风波”折射出的制约与反制约

罗山市民会馆开馆以来,以其独特的运作模式、以人为本的理念、

优质的服务赢得了社会各界的广泛好评。<sup>①</sup>为此,1998年浦东新区政府将其作为社区服务的先进单位上报到市民政局。当时,由政府承办的社区服务机构统称为“社区服务中心”。因此,市民政局难以接受“市民会馆”之名,提出要想参评市文明单位必须将名称改为“社区服务中心”。但青年会认为,“罗山会馆”是自己精心打造的一个服务品牌,名称上的独特性与其实质上的独特性相匹配;而且,市文明单位的评比有一套体制内的评价标准,<sup>②</sup>罗山会馆即使改了名也未必符合标准,因此拒绝改名。青年会W总干事说:“我不要你评,我也不要作市文明单位,只要老百姓欢迎我就行了”(访谈资料:W20030715)。

时过境迁,随着新的符合生活逻辑的制度——《民办非企业单位登记管理暂行条例》出台并在上海开始实施,2001年,罗山会馆终于结束了“黑户”时期,<sup>③</sup>成功注册为“民办非企业单位”;同年,罗山会馆在未改名的情况下,被授予了“市文明单位”称号。

这一“改名风波”折射出制度主体对生活领域不断释放出的自主性的一种担忧,是制度主体在以科层体制内的评价标准为制约,试图将生活主体纳入原有的制度框架的一种努力;然而,作为生活主体的青年会,当必须在或得到科层体制内的荣誉或维护自身服务品牌之间做出抉择时,毅然选择对来自制度的制约说“不”。这体现出青年会其自主能力的增强。显然,制度并不能够完全安排“生活”,而需不断地从生活实践逻辑的拓展中获得新的意义元素;最终,符合生活逻辑的新制度出台并得以实施。这表明,制度与生活主体之间的关系是一种相互影响且不断建构的动态关系。

### 5. 打造另一个身份与角色——“华爱”

青年会在实践“走出会所,扎根社区”的过程中,政府对其基督教背景的敏感一直是双方合作的一大障碍。经常代表青年会出面与政府洽谈合作的S女士回忆起当时的情况时语气沉重地说:“……要拿很

① 好评不仅来自服务对象,还来自项目委托方、项目参与方、上海各媒体、浦东新区主要领导、专家学者以及境外机构的调查评估(杨团,2001:27-30)。

② 即《上海市文明单位暂行规定》(1991),其第一条“领导班子坚强,党风廉政好”中具体要求“……党政领导重视文明单位建设……”,而体制外的罗山会馆根本不存在党政两套班子。

③ 1996-2000年间,罗山会馆一直属于没有合法身份的黑户,其存在的合理性依据是1996年新区社发局《关于同意承办罗山市民会馆的批复》和《关于共同建设管理罗山市民会馆的协议书》等文件。在此期间,由于合作形式的超前性,罗山会馆在工商局申请企业注册和在社团局申请社团登记均告失败——工商局认为其不属于工商企业,社团局认为其不属于社团。

多证明,证明我们(青年会)是团市委的一个团体,我们不传教的,我们是专门的服务团体。很辛苦的,跑到这里、跑到那里,什么都不好做”(访谈资料:S20120801)。虽然当时青年会已竭尽全力,却无法从根本上扭转这一被动局面。

然而,当罗山会馆成功注册为“民办非企业单位”后,青年会看到了一条能够变被动为主动的途径,即注册另一家民办非企业单位——华爱社区服务管理中心(以下简称“华爱”),以华爱的身份出面与政府洽谈合作。2002年,由青年会发起、社会知名人士参与筹建的华爱在浦东注册成立。为了使华爱与罗山会馆之间产生直接关联,青年会策略性地用罗山会馆的地址为华爱注册,青年会总干事为华爱法人,当罗山会馆的协议到期后,转以华爱的身份续签协议。作为主要策划人之一,W先生对当时的创意及其实施的效果做了如下介绍:

……2002年,我们用青年会的理念引申出一个机构来。这个机构(能够)更好的融入社会,更好的去为社会服务。当时就把YMCA的Y的谐音“华爱”……放进去了。既不把自己丢掉,又很好的传承了一个新的概念……(结果)把华爱和青年会都火了。……华爱的价值观、宗旨、理念和青年会一样,我们是一个团队。华爱的主任又是青年会的干事,对外我们是不同的面。这个完全符合社会学的角色扮演(理论)。以华爱的名义去做服务比以前方便多了。(访谈资料:W20120801)

这无疑又是一个十分成功的策略。通过成立华爱,青年会拥有了另一个合法身份,同时也有了一个新的角色。藉此,青年会可以根据不同的需要在两个身份与角色之间自由转换。以华爱的身份与政府洽谈合作,有效避免了政府所担心的“宗教渗透”问题,成功率大为提高。仅在华爱成立的前两年,就顺利地承接了多个政府委托的社区服务项目。<sup>①</sup>这一事例反映出,生活主体在面对环境压力时,能够充分利用制度空间进行理性化的自我选择、自我设计、自我组织,以有效消解制度主体的权力,在二者之间建立起公正发展的权力关系。

① 如广场社区宏泰老年活动室(2002)、广场社区公益性劳动组织服务总社(2002)、淮海社区服务中心(2003)、打浦桥街道家庭儿童服务指导中心(2004),等等。

随着时间的推移,华爱以其“专业性”、“公益性”品牌特征,赢得了越来越大的社会知名度和越来越高的社会信誉度;同时,政府需要转移出的社区服务项目也越来越多。由此,青年会在双方的权力关系中,由以往完全被动的一方,逐渐获得了越来越大的主动权。随着这一过程的演进,青年会与政府的合作进入了第二个发展阶段。

## (二)第二阶段:有选择地承担政府项目

第二阶段与第一阶段最大的不同,用青年会 W 总干事的话说就是:“我们已经可以有选择了。你给我项目,我可以选择我不做”。换言之,即有选择、有目的地承接项目,有所为、有所不为。其选择的标准为:(1)在服务项目的设定上有自主权;(2)项目类型与以往承接过的有所不同;(3)与委托方的理念不相冲突;(4)项目具有挑战性和创新性(访谈资料:W20120801)。

2006年1月正式运营的打浦桥社区文化活动中心,是青年会与政府合作史上的又一个里程碑,也是合作进入第二阶段的标志。通过案例剖析,可以部分地展现这一时期青年会自主性的释放。

### 1. 介入中心的建造、设计过程,提出合理化建议

随着华爱的品牌知名度、信誉度的不断提高,开始有政府部门带着项目主动找上门来,打浦桥社区文化中心(以下简称“文化中心”)就是其中之一。2005年,上海市卢湾区打浦桥街道办事处在投资建设文化中心时,决定以政府购买服务的形式,委托已有过合作的青年会/华爱进行管理。于是,街道党工委副书记 RS 先生与青年会总干事兼华爱法人 W 先生取得了联系。W 先生回忆当时的情况时说:

这时,跟街道书记的关系都已经很熟了,他们知道我们很真心地在做事情。他问:“新造一个文化中心,邀请你们来管,你们能不能来?”……我说:“那就要我先看一看这个场所。”一看,他们正在建造。这是一个比较成功的个案,它在设计当中,我就介入了。我就跟他提出哪些不能,哪些可以。(访谈资料:W20120801)

这一事例既体现出制度主体对生活主体的尊重,也反映出制度主体对生活主体的认同。这种尊重与认同,是建立在生活中主体所具有的“专业性”基础之上的。由此,推动了双方良性互动关系的建构。

## 2. “做加法”策略的再应用

尽管项目委托方接受华爱“一切从居民需求出发”的服务理念,同意华爱根据需求调查的结果自主设定服务项目,但也提出了一个由上级指派的硬性要求——设一个占地面积不低于 150 平方米的社区体质测试中心。对此,“做加法”的策略再次被应用。由于体质测试是一次性的,而且针对的群体日常多数或上班或上学,该中心的利用率极低。因此,在项目委托方的默许下,该中心设立半年后开始挪地方,越挪面积越小,直至最终搬走。而与此同时,华爱根据居民需求自主设立的项目在不断扩展(访谈资料:W20120801)。

在青年会看来,NGO 自主性最重要的体现是在服务项目的设定上要有自主权。但是,在“强国国家弱社会”格局下如何才能做到这一点,青年会的实践经验是:

……做加法。我的目标与你的目标之间有距离,怎么办?在你的目标上我加一个,我做加法,你的目标我放进来。……如果说,我来了,我把你消灭了,谁跟你合作?作为非政府组织,它本身就应该有一个胸怀。因为政府有他的目标,有他的行政考核的。(访谈资料:W20120801)

自主性的成长是一个充满矛盾和悖论的过程。生活主体的自主性与制度主体的自主性之间亦存在竞争性关系。如果生活主体仅仅看到这一竞争性关系,易走上或一味妥协或一味对抗的道路;如果能够理性地看到双方还有相互合作的需求,才能以更加包容的心态,在不触及各自底线的情况下,通过一定的策略来达到目标。显然,“做加法”就是这样这样一个行之有效的、具有可复制性的策略。

### 3. 坚持“以人为本”的服务理念,用行动影响人、改变人

虽然打浦桥街道将文化中心委托给了华爱管理,然而,同在中心大楼内、由街道政府组织分管的社区图书馆却仍由事业编制的原班人马自行运作。华爱坚持“以人为本”的服务理念,服务时间为 9:00 - 21:00,全年无休;而图书馆的服务时间为 9:00 - 17:00,中午有午休,每周一还休馆。这种由于管理体制、服务理念不同而形成的服务时间上的差异,不仅无法充分满足社区上班族的需求,也使不明就里的服务

对象误认为“文化中心的图书馆管理是华爱的败笔”,<sup>①</sup>从而对华爱的服务品牌造成了不良影响。为此,华爱在以身作则的同时,多次就此问题与街道分管领导进行交涉。时任街道分管领导的RS副书记在谈及此事时说:

图书馆是我分管的。中休是原来区图书馆给街道图书馆(定)的作息时间;星期一休馆不是街道说了算的,是上海市图书馆那时的明文规定。……在这个过程中,我是让他们逐步逐步消化……我是一直给他们说的:发展过程中,我们作为服务机构,如何来适应社会的需要?比如说,别的单位都5点钟下班,你也5点钟下班,你的读者可能就是5点钟以外的人,你如何来解决这一部分人(的需求)?实际上我们是7点钟下班的,后来改成8点,然后才和他们(华爱)一致起来的……(访谈资料:RS20120921)

此事反映出,作为生活领域里的行动者,青年会不仅有着“做加法”的包容心,更有必须坚守的底线。正是通过这种包容与坚持,推动了“制度”与“生活”的相互建构,形塑了双方之间的相互认同,建立起具有双向互动特征的权力关系。

#### 4. 坚持专业化道路,有所为、有所不为

在发展的第二阶段,并非所有的合作项目都能够像打浦桥文化中心一样进展顺利。与第一阶段问题相同的是,往往一旦委托方领导易人,合作就有可能因为前后领导的理念不同而出现危机。这已经成为青年会与政府合作过程中的两大困扰之一。华爱承接的TM社区公共运动场项目就遭遇到此种情况。2007年,TM街道办事处委托华爱全权管理社区公共运动场。但近来情况却发生了很大的变化。

TM是个很好的个案。我们原来的目标是希望通过这个公共体育中心来构建一个农民工和本地市民融合的场所,来做一个老人和青少年的融合场所。结果,街道新换了领导以后,他提出:“我们不需要这些,你们只要挑两个人收收钱,老百姓来活动一下就可以了。”……我说:“光收钱的事情不是我们做的。”……我们要有自己的东西,如果不坚持,那你就失败了。(访谈资料:W20120801)

<sup>①</sup> 笔者在调查中当地居民如是说。

青年会非常珍视自身所具有的“专业性”、“公益性”特征。这也是其一直以来坚守的原则。由于理念不同,青年会与项目委托方之间已经失去了共同目标,因此决定退出 TM 社区公共运动场项目。这一事例从一个侧面反映出青年会“有所为、有所不为”的标准所在。

#### 5. 青年会与华爱——分工合作、独立核算

青年会与政府合作过程中的另一大困扰是不时遭遇政府拖欠资金的问题。自华爱成立以来,承接的政府项目越来越多,专职员工早已突破百人,每月仅员工工资一项即需几十万元,一旦政府拖欠项目资金,便会出现经济困难。华爱主任 S 女士谈起此事时感到非常无奈,并列举了几个发生在近期的拖欠事件。其中的一个情况如下:

H 社区有一个精神病日间照顾的地方。邀请我们华爱去做做看。当时做的时候,说你先做做看,将来会有费用下来的。我们当时的想法是,社会有这个需要,钱不是重要的,探索性的,我们去做试试看。一做,非常成功。我们做个案、做家庭支持、做社会回归,这三块是我们非常重要的发展方向,特别是社会回归……街道也因此得到很多殊荣,区残联说这个就是我们要追求的目标、这个是我们的亮点。到要给钱了,没人买单。……一共做了 3 年,仅付了 1 年的钱。(访谈资料: S20120801)

尽管资金拖欠并非都是政府故意为之,但却无法避免拖欠事件的发生。每当华爱出现资金周转困难时,依照以往惯有的做法,就会动用青年会<sup>①</sup>的钱来救急,二者在经济上没有明确划分彼此。随着华爱承接的项目不断增多,拖欠涉及的资金数目越来越大,已占到青年会年 1500 万运作资金的近一半,不断发生的拖欠事件导致了青年会领导层忧患意识日渐增强。他们担心华爱一旦被资金拖欠致使倒闭,从青年会借用的资金便难以追回。因此,他们决定:既然青年会与华爱在法律意义上是两个合法的、具有独立行为能力的法人,为了规避风险,需要明确组织分工——由青年会负责对外交流项目、华爱负责社会服务项目,二者在分工的基础上合作;同时在财务上实行彻底的独立核算,当

<sup>①</sup> 进入 21 世纪后,青年会的经济状况越来越好,其主要原因在于,在经济上与全国协会分家后,从政府手中陆续收回的 8 处房产带来了可观的经济收益。

需要资金援助时,必须签订正式的借款协议。这一策略行为体现出,生活主体在与制度主体的互动过程中权利意识的进一步觉醒,以及理性化的自我选择、自我设计、自我组织能力的进一步加强。

通观青年会与政府合作中其自主性的不断成长、不断挣扎与不断释放的过程,不难看出:制度主体的自主性与生活主体的自主性之间存在竞争性关系。在“强国家弱社会”的背景下,生活主体要获得自身的良性发展,不仅要加强自身的能力建设,更重要的是要处理好与制度主体之间的关系——既要有妥协又要有坚持,妥协要妥协得有智慧、有策略,坚持要坚持得有理性、有原则。只有这样,才有可能在双方良性互动的基础上建立起双向互动的权力关系,形塑双方的相互认同,推动制度与生活的相互建构。

## 五、自主性成长的内部条件

NGO 自主性的成长需要多种条件的支持,包括政治环境、体制环境、法治环境等显性的制度性因素,也包括价值体系、空间结构、社会资源等隐性因素。尽管制度的建构以规训生活为目的,但生活主体作为行动者,也有机会通过策略性对应来超越制度对生活的单向制约的权力关系。从青年会的发展历程来看,不断加强自身能力建设、打造适宜自主性成长的内部条件,是其策略性对应的重要手段。

### (一)理念与责任

作为一个公益性的社会服务团体,青年会的理念来自其基督教背景。自1900年成立以来,青年会始终坚持“非以役人,乃役于人”的会训,以“服务社会,造福人群”为宗旨。这种以“爱”为核心的组织理念与价值观,在青年会百余年的发展历程中经过传承与积淀,已经形成团队成员的群体意识,并转化为一种强烈的社会责任感。在讨论对于NGO自主性的发展而言究竟什么更重要时,华爱主任S女士十分坚定地说:“最重要的真的不是钱。最重要的是你的人,你做这件事的理念,你的价值观,你对社会的一种责任。(有了这些)你才做这个事情,你才可以把组织打造好”(访谈资料:S20120801)。

在作为项目委托方的政府官员看来,青年会/华爱员工所具有的责任感,是其项目运作成功的关键。正如RS先生所言:



我觉得他们的一种责任心,确实很值得赞赏。这个责任心,不(仅)是他们的领导,(而且)渗透到他们下面的每一个员工。这一点我觉得真的是在其他社会组织中间很难找到的。……因为有了这种责任心,所以他们很动脑筋来开拓这个活动项目。他们的活动项目不是死的,是活的……居民跑到社区文化中心觉得是一种时尚,情操得到了一种熏陶。所以,我觉得他们办得很成功。(访谈资料:RS20120921)

正是在如此理念与责任的影响下,青年会才能够吸引并凝聚起一批有才干、有奉献精神的社会精英,才能做到在极其困难、被动的情况下通过有智慧、有策略的妥协和有理性、有原则的坚持,逐步消解了制度主体建构的单向制约的权力关系,构建起了有利于践行“服务社会,造福人群”的积极主动的权力关系。

## (二)专业化的道路

注重服务的专业性是青年会始终坚守的传统。青年会之所以能够成功地成为上海市第一家与政府合作开展社区服务项目的 NGO,在很大程度上就是得益于这一社会服务的“专业性”传统。在青年会看来,不断完善的专业服务是团体品牌建设的关键。为此,多年来,青年会始终坚持走专业化的发展道路,每年都有各方面的培训计划和资金预算,通过对员工的系统培训、与海外青年会组织的交流、与高校相关院系的合作,以及在日常工作中积累经验等手段,不断提升服务的专业化程度使之始终处于国内同类组织中的领先地位。由此,青年会也在与政府的互动过程中获得了越来越大的主动权。<sup>①</sup>

正是由于青年会充分认识到了走专业化道路的重要性,才能够坚持不懈地致力于提升服务的专业化水平,并以提供专业服务为坚守的底线。从上述内容不难看出,不断提升专业服务水准,是青年会自主性关系存在和发展的一个重要条件。

---

① 2005年后,青年会在决定是否承接某一政府项目之前,都会委托学者对该项目进行可行性调查。调查的一个重要环节是对拟委托项目方的主要官员就理念、设想等进行访谈。通观这些访谈可以发现,当问及“为什么选择华爱来承接项目”时,得到的答案无一例外地是考虑到其服务的“专业性”与“公益性”。

### (三) 自律与他律的机制

为了确保组织的健康发展,避免“人治”可能造成的制约或危害,近20年来青年会努力加强内部制度建设,以使制度建设与组织的发展战略同步、与外部环境对组织的要求同步,并逐步建立起一套行之有效的自律与他律相结合的治理机制。这一治理机制涉及的内部制度主要有:会员代表大会制度、理事会制度、行政会议制度、财务年审制度等。青年会 W 总干事对运作情况做了如下介绍:

以会员代表大会制度来保障机构正常化。1996年召开了第一次会员代表大会,通过选举产生理事会,<sup>①</sup>理事会推荐总干事的人选。……会员代表大会每5年召开一次。……理事会一年召开4次会议,工作情况、工作计划、经济预算,都要向理事会报告。……理事会下面有社区管理委员会、资产管理委员会、海外交流管理委员会、教育体育委员会,以4个委员会的形式直接参与到干事部工作。也就是说,干事做事情必须要他们认可,他们认可了,出了问题他们要承担责任。(形成)这样一种制约的条件。第二个,内部建立行政会议制度,就是不是一个人说了算,会议上我只一票,办公会议要通过的决议才能执行。……我们在办公会议上形成了决议,财务每年审计。按照社团(条例)规定5年一审,换届审计。我们是每年审计,由第三方审计。每年审计的目的是,我们可以及时地发现问题,做些调整,不要把问题弄成灾了再去处理它。这是一种自律,但更重要的是通过他律来保护自己。(访谈资料:W20120801)

青年会自律与他律机制的建立,有效保证了组织决策过程的科学性,并使决策能够得到有效实施;同时,也在青年会与政府之间建立起一个策略性沟通的渠道,即通过集体决议的形式来博取与政府互动中的主动权。用 W 总干事的话来说就是:“我跟政府去讲的话,不是干事要做,是董事会要求要做的”(访谈资料:W20120801)。

---

<sup>①</sup> 理事会成员主要由青年会的义工组成,包括社会知名人士、企业精英、资深专家、基督教界代表等,其中,基督教徒所占的比例不到总数的1/3。

#### (四)规范人事用工制度

人才是 NGO 极为宝贵的资源,往往决定着 NGO 的生机与活力。为了吸引并留住人才,青年会从规范人事用工制度入手,保障员工权益。目前,在青年会全部 141 名正式员工中,具有大专及以上学历的员工超过 50%,其中不乏具有硕士学历的年轻人。青年会不仅与每位员工签订了劳动合同,而且为其中符合缴纳社会保险金的每位员工缴纳了四金(占全部员工的 95% 以上,其余为返聘的退休人员)。这些员工,不仅是为了理想而来,也是为了生计而来。因此,规范人事用工制度起到了稳定军心的作用,成为青年会突破人才困境的有力武器。

正是通过主动保障员工利益的做法和努力,使得青年会不仅能够招聘到高素质的人才,而且能够温暖人、留住人。这既提高了组织的凝聚力、执行力、竞争力,也增强了其与政府互动中的话语权。

#### (五)拥有经济基础

学界普遍认为,拥有一定的规模、比较稳定的固定资产和收入是 NGO 彰显自主性的经济基础。但缺乏经济基础是我国相当一部分 NGO 普遍存在的问题。青年会恢复以来,也是从经费不足的情况下一步一步十分艰难地走过来的,因此非常清楚经济基础对 NGO 自主性、自治性发展的重要意义。通过经济行为运作资金是青年会走出困境的重要途径。NGO 的经济行为与企业的经济行为具有本质的区别。W 总干事在介绍青年会的相关情况时说:

项目的定位是非营利。我用经济指标、服务人次这两个指标来衡量我的服务。我认为,单用经济指标那是企业的做法,单用服务人次那是慈善团体的做法。我们这个组织是要盈利的,组织要生存,但盈利资金要回入到服务中去。就是说,(盈利)是一种方式,但不是目的。(访谈资料:W20030715)

随着青年会/华爱打造的服务品牌社会知名度、信誉度的日渐提高,青年会经济基础的日渐稳固,青年会在与政府互动中的自主性也获得了越来越多地释放。但是,青年会的主要领导都认为,学界过分强调了经济基础对 NGO 获得自主发展的重要性,而忽视了其他一些更为重要的因素。他们通过自身的实践深切地感受到,就自主性成长的重要

性而言,“理念与责任应该排第一,专业化应该排第二……经济上的独立应该放在比较后面”(访谈资料:S20120801、W20120801)。

正是通过着力打造上述适宜自主性成长的内部条件,青年会才得以在与政府的合作过程中逐步赢得了认同、尊重和信任,也赢得了部分话语权及其自主性成长的空间。

## 六、结 论

本文运用“制度—生活”分析框架,根据个案调查获取的经验资料与文献资料,从“制度”与“生活”之间关系变化的角度出发,对青年会与政府合作的过程加以考察,通过揭示具体事件中不同行动者之间的策略性互动,来呈现和解读青年会自主性成长的状况及其所需的内部条件。本文的研究结论如下:

1. NGO 在与政府的合作过程中,既要有妥协、又要有坚持,妥协要妥协得有智慧、有策略,坚持要坚持得有理性、有原则——只有这样,才有可能在双方良性互动的基础上建立起双向互动的权力关系,推动“制度”与“生活”的相互建构。有学者指出:“第三部门成长的最有决定性的因素是它所能锻造的同国家的关系。第三部门组织的任务是找到一种同政府的妥协办法,在得到政府足够的法律和财政支持的同时又保持相当程度的独立性和自主权”(萨拉蒙,2000)。青年会在社区服务领域与政府的合作过程,可以说正是对这一理论的成功实践。

2. 在“强国家弱社会”的背景下,“做加法”是 NGO 同政府妥协的一种有智慧、有成效、可复制的策略。由于自主性的成长是充满矛盾和悖论的过程,在二元对立面下,一个主体获得自主性的过程往往就是其他主体失去自主性的过程,因此,生活主体的自主性与制度主体的自主性之间存在竞争性关系。如果生活主体仅仅看到这一竞争性的对立关系,就易于走上或一味妥协或一味对抗的道路,不利于自身的良性发展;如果能够理性地看到双方除了竞争性关系之外,还有相互合作的需求与意愿,才能以更加包容的心态,找到一种同政府合作的办法,在不触及各自底线的范围内,通过一定的策略来达到目标。显然,“做加法”就是青年会找到的一种与政府合作的办法。通过这一策略,NGO 不仅能够避免与政府之间发生的一些不必要的矛盾与冲突,又能够柔

性地实现自身的理念与目标。

3. “理念与责任”、“专业化道路”是 NGO 必须坚守的底线,在 NGO 自主性成长的内部条件中,它们比“经济基础”更为重要。作为公益性社会服务团体,青年会以“爱”为核心的组织理念,经过 100 多年的传承与积淀,已经形成团队成员的群体意识,并转化为一种强烈的社会责任感。正是在这一理念与责任的影响和感召下,青年会能够吸引并凝聚起一批有才干、有奉献精神的社会精英,才能做到在极其困难、被动的情况下不退缩、不气馁,才能坚持提供“以人为本”的服务——经济基础没有这么强大的功能。注重服务的专业性,是青年会始终坚守的传统。通过不断提升服务的专业化程度,青年会使自身的服务水平始终处于国内同类组织中的领先地位,并由此在与政府的互动中获得了越来越大的主动权。这表明,不断提升专业服务水准是青年会自主性关系存在和发展的重要条件——有经济基础并不必然带来服务的专业化。因此,相对而言,在 NGO 自主性成长的内部条件中,“理念与责任”、“专业化道路”比“经济基础”更为重要。

总之,在与政府的合作过程中,青年会正是通过有智慧、有策略的妥协和有理性、有原则的坚持,逐步消解了制度主体建构的单向权力关系,在“制度”与“生活”二者之间建立起了有利于社会自主性的积极互动的权力关系,使其社会组织自主性的健康成长与积极释放成为可能。

#### 参考文献:

- 邓国胜,2010,《政府与 NGO 的关系——改革的方向与路径》,《中国行政管理》第 4 期。
- 范静思,2000,《上海民政志》,上海:上海社会科学院出版社。
- 范明林,2010,《非政府组织与政府的互动关系——基于法团主义和市民社会视角的个案研究》,《社会学研究》第 3 期。
- 范明林、程金,2007,《核心组织的架空——强政府下社团运作分析对 H 市 Y 社团的个案研究》,《社会》第 5 期。
- 费埃德伯格,埃哈尔,2005,《权力与规则——组织行动的动力》,上海:上海人民出版社。
- 龚咏梅,2007,《社团与政府的关系》,北京:社会科学文献出版社。
- 顾昕、王旭,2005,《从国家主义到法团主义——中国市场转型过程中国家与专业团体关系演变》,《社会学研究》第 2 期。
- 康晓光、韩恒,2005,《分类控制:当前中国大陆国家与社会关系研究》,《社会学研究》第 6 期。
- 李友梅,2006,《民间组织与社会发育》,《探索与争鸣》第 4 期。
- 李友梅等,2008,《中国社会生活的变迁》,北京:中国大百科全书出版社。
- 林南,1996,《地方性市场社会主义:中国农村地方法团主义之实际运行》,《国外社会学》第 5-6 期。

- 萨拉蒙,莱斯特·M.,2000,《非营利部门的兴起》,何增科主编《公民社会与第三部门》,北京:社会科学文献出版社。
- 沈原、孙五三,2000,《“制度的形同质异”与社会团体的发育——以中国青基会及其对外交往活动为例》,中国青少年发展基金会、基金会发展研究委员会编《处于十字路口的中国社团》,天津:天津人民出版社。
- 孙立平,2000,《“过程—事件分析”与当代中国国家—农民关系的实践形态》,《清华社会学评论》特辑,厦门:鹭江出版社。
- 田凯,2004,《组织外形化:非协调约束下的组织运作——一个研究中国慈善组织与政府关系的理论框架》,《社会学研究》第4期。
- 王名、刘国翰、何建宇,2001,《中国社团改革:从政府选择到社会选择》,北京:社会科学文献出版社。
- 王绍光、何建宇,2004,《中国的社团革命——中国人的结社版图》,《浙江学刊》第6期。
- 王颖、折晓叶、孙炳耀,1993,《社会中间层——改革与中国社团组织》,北京:中国发展出版社。
- 吴建荣,2003,《构筑社会环境,谋求 NPO 发展——上海基督教青年会的发展历程》,《城市管理》第5期。
- 徐建牛,2010,《地方性国家法团主义:转型期的国家与社会关系——基于对大涌商会的个案研究》,《浙江学刊》第5期。
- 徐宇珊,2008,《非对称性依赖:中国基金会与政府关系研究》,《公共管理学报》第1期。
- 杨团,2001,《非营利机构评估:上海罗山市民会馆个案研究》,北京:华夏出版社。
- 于晓虹、李姿姿,2001,《当代中国社团官民二重性的制度分析——以北京市海淀区个私协会为个案》,《开放时代》第9期。
- 郁建兴、吴宇,2003,《中国民间组织的兴起与国家—社会关系理论的转型》,《人文杂志》第4期。
- 张静,2005,《法团主义》,北京:中国社会科学出版社。
- 张钟汝、范明林、王拓涵,2009,《国家法团主义视域下政府与非政府组织的互动关系研究》,《社会》第4期。
- 朱健刚,2004,《草根 NGO 与中国公民社会的成长》,《开放时代》第6期。
- Nee, Victor 1996, “The Emergence of a Market Society: Changing Mechanisms of Stratification in China.” *American Journal of Sociology* 101 (4).
- Oi, Jean C. 1995, “The Role of the Local State in China’s Transitional Economy.” *The China Quarterly* 144.
- White, Gordon 1993, “Prospects for Civil Society in China: A Case Study of Xiaoshan City.” *The Australian Journal of Chinese Affairs* 29.
- Whiting, Susan H. 1991, “The Politics of NGO Development in China.” *Voluntas* 2.

作者单位:上海师范大学政法学院  
责任编辑:张志敏

**PAPER**

A Study on the Ecological Relations of Chinese NGOs ; From the perspective of self-enhancement value ..... *Zhao Xiaoping & Wang Leshi* 1

**Abstract :** There is little research on NGOs' ecological relations in the existing literature. In this paper, the authors examine the behavioral characteristics and ecological relations of grass-roots NGOs of Sichuan M area by using multiple methods of participant observation, in-depth interviews and focus group discussions. The results are: (1) not every NGO could promote the development of civil society positively. If a NGO is dominated by self-enhancement value, it is more likely to fight for power, reputation and project funds, leading to conflicts with other NGOs. So negative ecological relations are more likely to emerge, which distorts the development of civil society. (2) the self-enhancement resources and the effectiveness of control determine whether the relationship slides into mutual harm trap between the two interactive sides. If the self-enhancement resources exist and one side could control the other side absolutely, the type of ecological relations between NGOs would depend on beneficial or negative impact on the two sides.

The Possibility of NGO Autonomy during Its Cooperation with Government: A case study of Shanghai YMCA ..... *Yao Hua* 21

**Abstract :** Based on empirical and documentary materials, this paper explores the process of cooperation between Shanghai YMCA and the government by using the "institution-life" analytical framework. The study shows: in the cooperation process, NGOs need both compromise and persistence. Compromise needs wisdom and strategy, while persistence requires rationality and principles. Against the background of "strong state and weak society", "addition" is a wise, effective, and replicable

strategy for NGOs to compromise with the government, while “belief and responsibility”, “professionalization” are the baseline, which is more crucial than “economic foundation” among the internal conditions for the development of NGOs’ autonomy.

The Embeddedness of Professional Social Work into the Power Relations of Urban Community: A case study of government service purchase

..... *Zhu Jiangang & Chen Anna* 43

**Abstract:** With the development of professional social work, embedded development is becoming the strategy of China’s professional social work. However, this optimistic anticipation encounters countless challenges in reality. This paper chooses a typical case of government service purchase to show the process of adaption and challenges to the local social work in the community, after professional social workers embed government purchase into the original administrative social work. The paper also points out the process in which professional social workers are becoming more administrative in external serving, more bureaucratic in internal control and more of licentiation after being introduced into the power network of the community. Moreover, the complexity of power relations in a community limits the depth of social workers’ involvement in the community governance, which lessens the impact of the superficially brilliant social work in a community. Finally, the authors argue that professional social workers need proper value in the equity of allocating resources and need alliance with local social workers, which could push the democratic reform of community governance.

On Everyday Life ..... *Zheng Zhen* 65

**Abstract:** Everyday life means highly familiar and recurrent practices of social actors and social groups in the social life. It is the socio-historical base of overall social life. Nevertheless the preconscious self-evident everyday practices contain the difference of power, the operation of knowledge, the fighting for interests and the consequent concealed violence and inequality. The self-evident presentations of everyday life conceal the socio-historical violence of the everyday politics to a great extent, but the diversity and complexity of everyday life-world still bring about tensions between different groups with different interests, so a kind of quasi-conscious resistance has been unfolding in everyday life. Therefore, the thorough study of everyday life is very important for reflecting on the contemporary society of China.